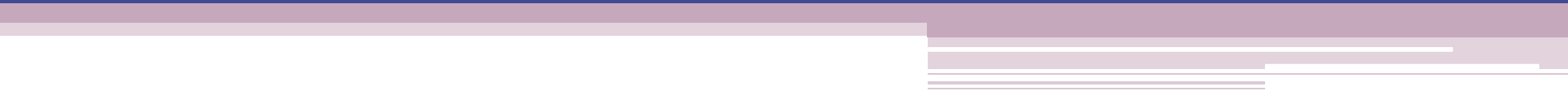


Энергетическая безопасность

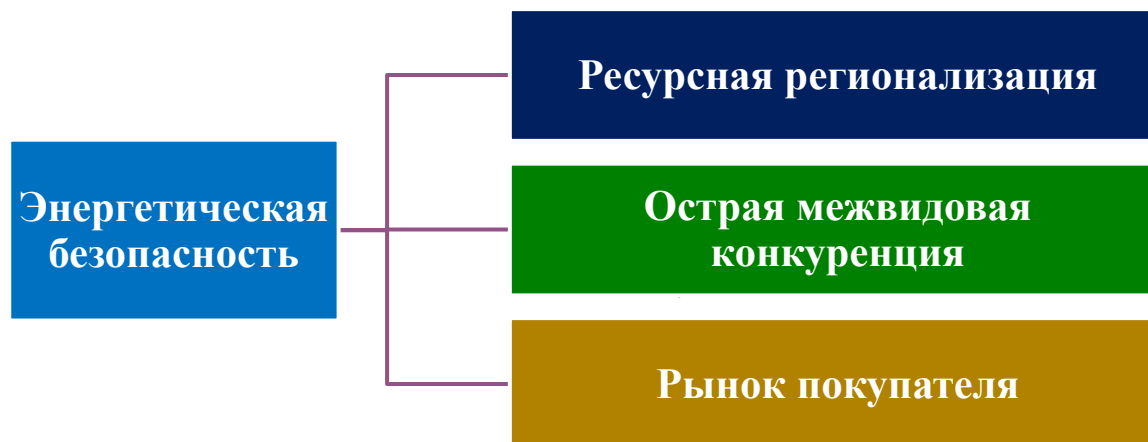


- **Энергетическая безопасность** – защищенность граждан и государства в целом от угроз дефицита всех видов энергии и энергоресурсов, возникающих из-за воздействия негативных природных, техногенных, управленческих, социально-экономических, внутри- и внешнеполитических факторов.

Ключевые проблемы



Усложнение конкуренции



Основные центры ресурсной регионализации в мире

Центры ресурсной регионализации	Основные драйверы процесса ресурсной регионализации
США и Канада	Нетрадиционные источники углеводородов: в США – сланцевый газ, сланцевая нефть; в Канаде – битуминозные пески, частично сланцевый газ.
Европа	ВИЭ и энергосбережение.
Бразилия, Венесуэла	ВИЭ и глубоководная нефть в Бразилии, тяжёлая нефть в Венесуэле
Китай	ВИЭ (главным образом ветрогенерация), сланцевый газ, технологии «чистого» угля, энергосбережение
Япония	Атомная энергетика нового поколения, ВИЭ (прежде всего солнечная генерация), газогидраты
Россия	традиционные ресурсы нефти и газа
Ближний Восток	традиционные ресурсы нефти и газа

Определение уровня энергетической безопасности

- ✓ Измеряется по физической доступности и ценовой доступности
- ✓ Долгосрочные и краткосрочные измерения
 - ✓ Долгосрочные измерения: будет ли в будущем доступно достаточное количество энергетических ресурсов по приемлемой цене?
 - ✓ Краткосрочные измерения: предполагаемые сокращения поставок и соответствующий рост цен.

Корпоративная реструктуризация НГХК



ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ



РЕФОРМИРОВАНИЕ – изменение деятельности предприятий, направленное на повышение его эффективности

Реорганизация (имеет четкое определение в ГК РФ) – процесс радикального изменения структурной компоненты в форме слияния, приобретения, разделения, выделения, преобразования.

Реинжиниринг БП - фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения существенных улучшений в таких ключевых показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность

Реструктуризация – процесс комплексного изменения методов функционирования и управления предприятий на основе адаптации к условиям и потребностям рынка

Процесс реструктуризации предприятия

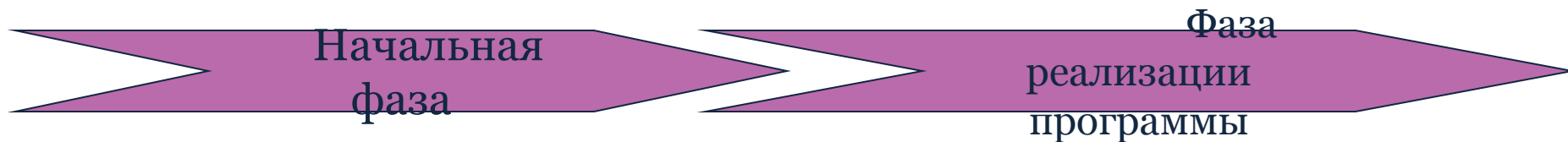
Базовая версия процесса



Разработка концепции и программы реструктуризации



Представление программы реструктуризации при помощи проектов

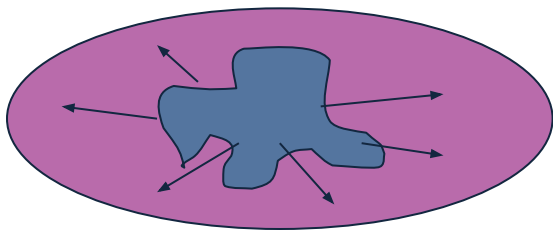


Оперативный менеджмент

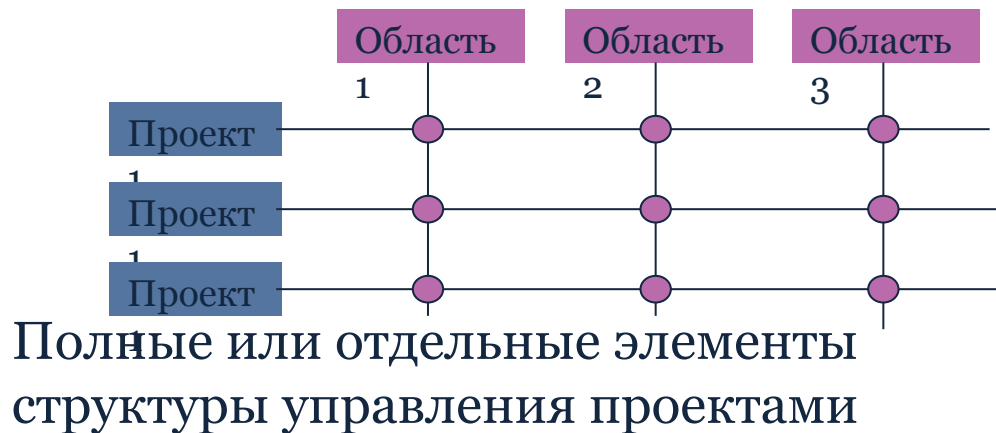
- Полная диагностика проблем
- Оперативные действия
- Разработка концепции
- Разработка стратегий

Анализ управления проектами

- Пакет оперативных проектов
- Пакет стратегических проектов
- Команды проектов-группы специалистов
- Конкретные цели и планы проектов



Размытые векторы усилий
внутри организации



Методико-инструментальная основа развития организации



Организационное развитие НГХК

A series of horizontal lines in shades of purple and pink, located at the bottom of the slide. The lines vary in length and thickness, creating a modern, layered effect.

Определение ОР

- совокупность процессов, с помощью которых человеческие ресурсы вовлекаются в различные сферы общественного производства и развиваются путями и способами, повышающими как организационный потенциал промышленности, так и ее способность планировать свою деятельность, самостоятельно видеть и разрешать, возникающие проблемы.

Предпосылки становления подхода:

- Изменение условий существования фирм.
- Повышение роли человеческого фактора в управлении.
- Достижения в области исследования группы и групповой динамики.

Характеристики концепции организационного развития

- обеспечение равновесия индивидуальных и организационных потребностей и целей;
- концентрация внимания на социальном взаимодействии;
- ТРЕБОВАНИЕ от специалиста по ОР не предлагать администрации готовые решения организационных проблем, а помогать ей развивать способности к решению таких проблем и способствовать созданию идеальной организации;
- свободное общение (открытые коммуникации) и глубокое взаимное доверие сотрудников организации и консультантов.

Отличительные особенности ОР:

1. *Запланированное изменение.*
2. *Применение теории и методов прикладной науки о человеке.*
3. *Процесс.* Для достижения целей изменения используется конкретный процесс.
4. *Консультант.*
5. *Уровни.* Изменения охватывают все уровни организации: индивид, группа и организация в целом.
6. *Эффективность.* В результате реализации Программы по организационному развитию происходит увеличение эффективности и продуктивности организации.

Модель изменения социальных систем Курта Левина.

Левин предположил, что социальные системы изменяются в три стадии.

На первой стадии порядок в существующей системе изменяется так, что система "размораживается", т. е. становится открытой для изменений.

На следующей стадии проводимое по плану управляемое вмешательство приводит систему в улучшенное состояние.

На третьей полученное новое состояние закрепляется или "перезамораживается".

Методы ОР

Сейчас в мире используется около 50 методов ОР:

- лабораторный тренинг, Т-группы
- создание команд
- аттестация
- коучинг
- урегулирование межличностных конфликтов
- управленческая матрица
- исследование через действие
- поисковые конференции
- планирование действий
- демократический диалог
- организационно-деятельностные игры
- метод обзора обратных связей
- др.

Проектный менеджмент

A series of horizontal lines in shades of purple and pink, extending across the width of the slide below the title.

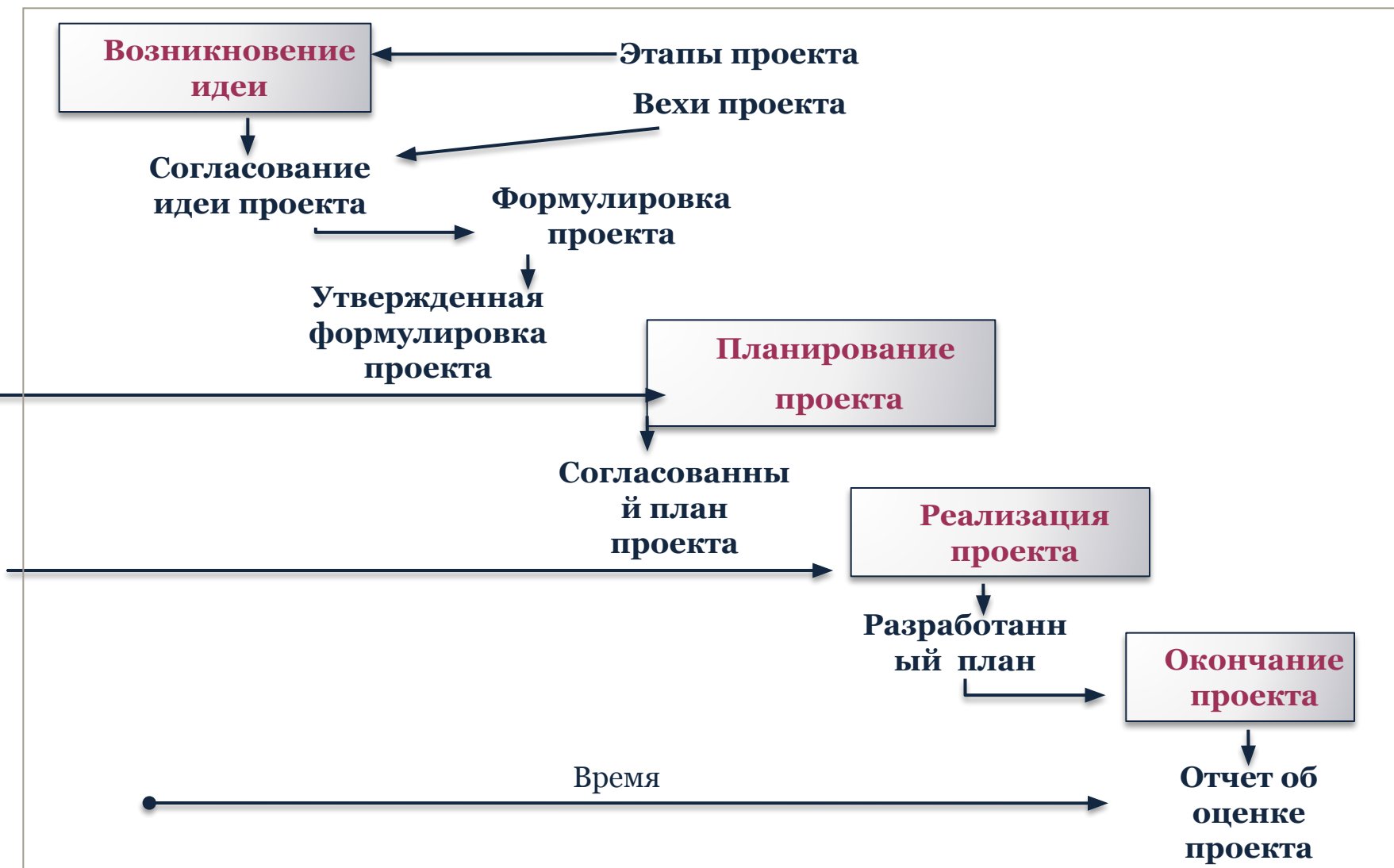
Проектный подход

- Организация как совокупность проектов
- Проекты разного уровня
- Множество организаций в одном проекте
- Множество проектов в одной организации
- Управление проектом

Компетентностные приобретения

- Навык планирования
- Умение искать (требовать) ресурсы
- Умение искать возможности и преодолевать трудности
- Умение рационально строить работу группы
- Навык совместного взаимодействия
- Навык поиска целевого клиента
- Умение договариваться и отвечать за свои слова
- Умение рационально строить свое время и переживать стресс

Жизненный цикл проекта



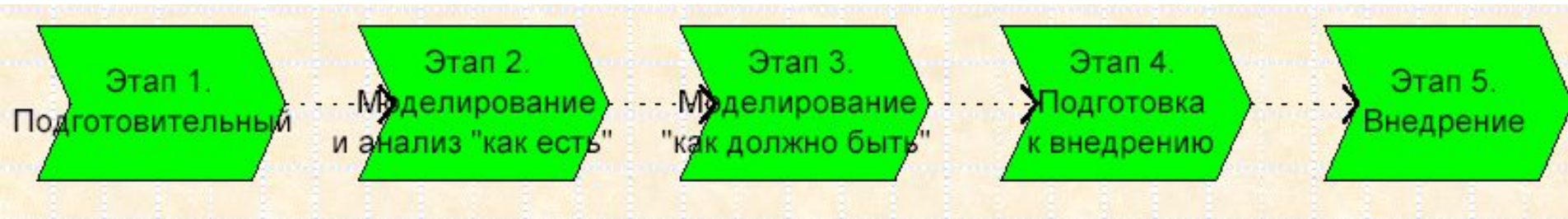
Реинжиниринг бизнес-процессов

A series of horizontal lines in shades of purple and pink, extending from the left edge of the slide and fading out towards the right.

Виды реинжиниринга



Состав этапов типового проекта реорганизации бизнес-процессов



Этап 1. Подготовительный

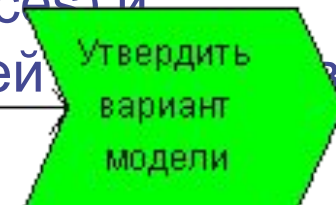
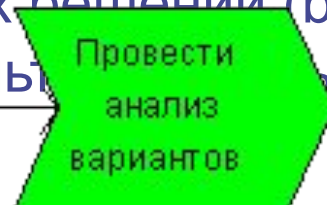
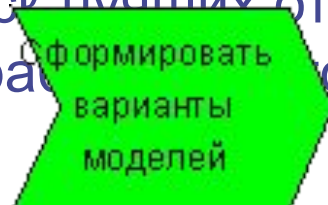
Этап 2. Моделирование и анализ бизнес-процессов «как есть»

Этап 3. Моделирование бизнес-процессов «как должно быть»

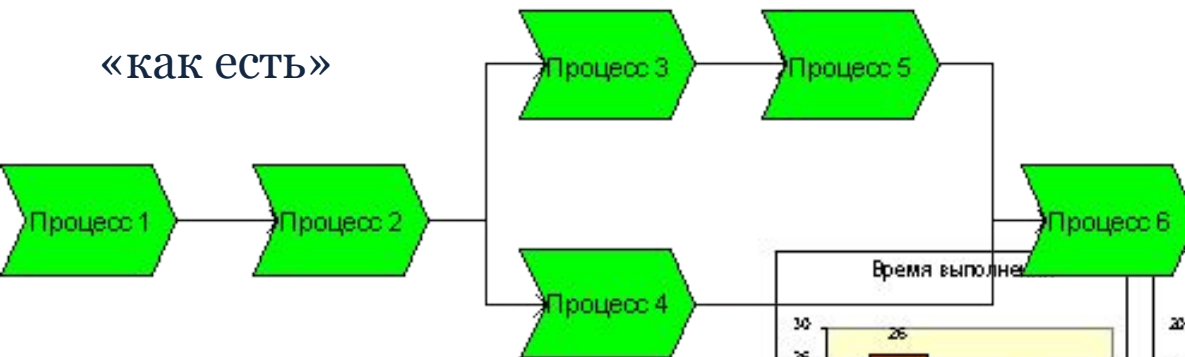
Этап 4. Подготовка к внедрению

Этап 5. Внедрение

Поиск лучших отраслевых решений (best practices) и разработка нескольких альтернативных моделей

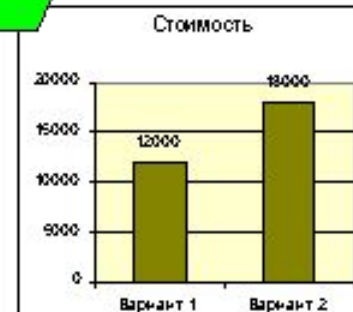
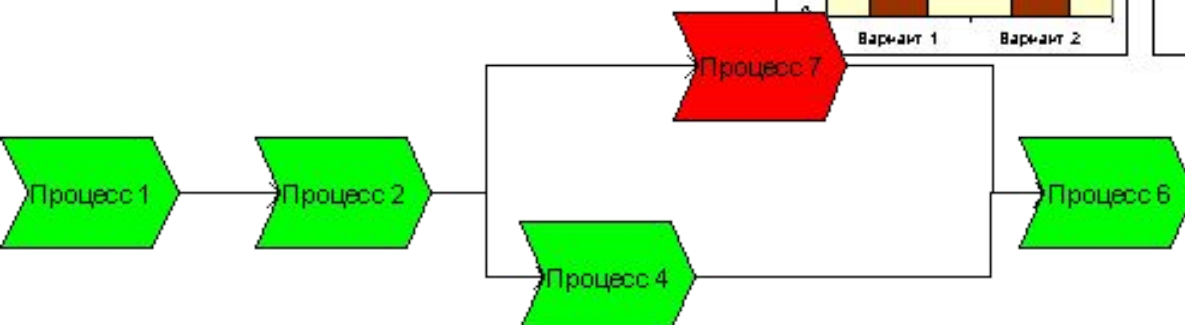


«как есть»



Сравнение альтернатив

«как должно быть»



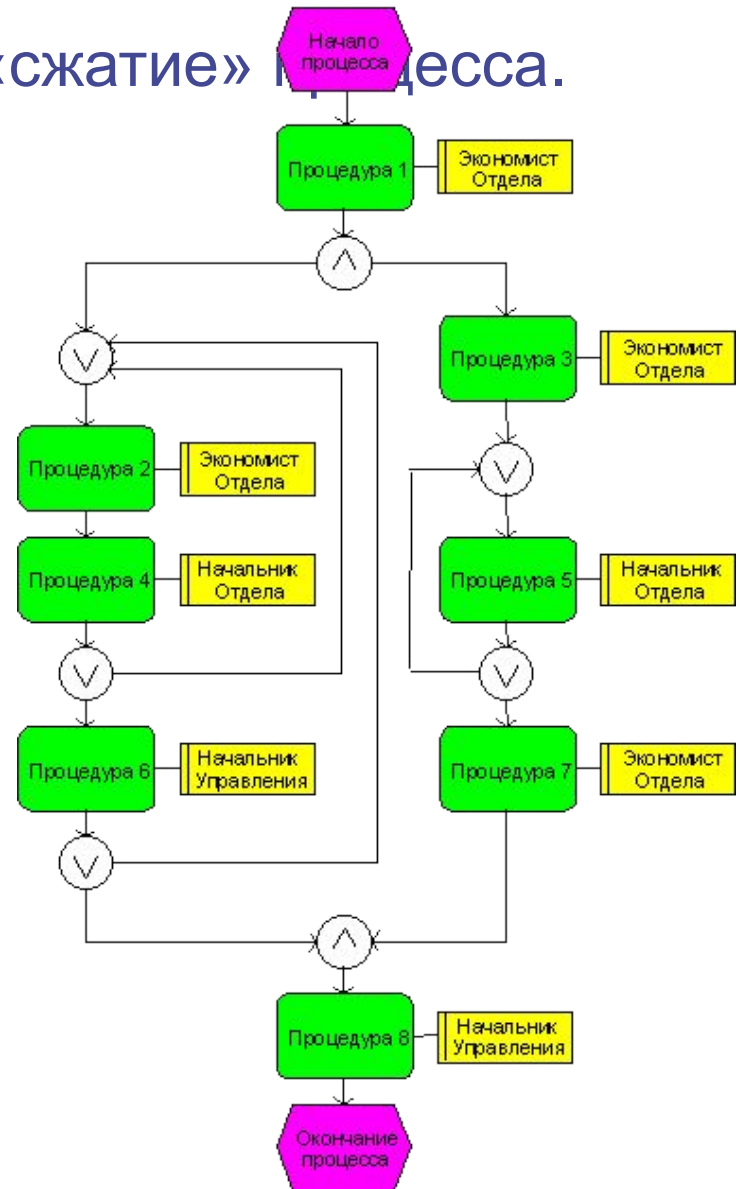
Вертикальное и горизонтальное «сжатие» процесса.

Вертикальное «сжатие»:

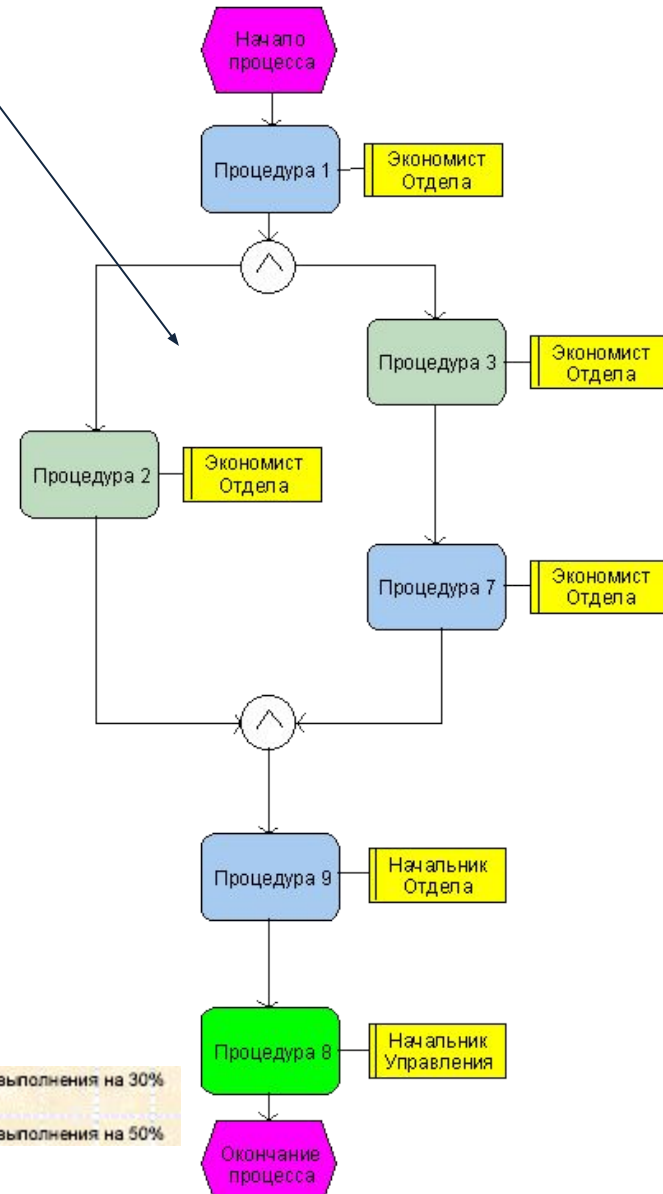
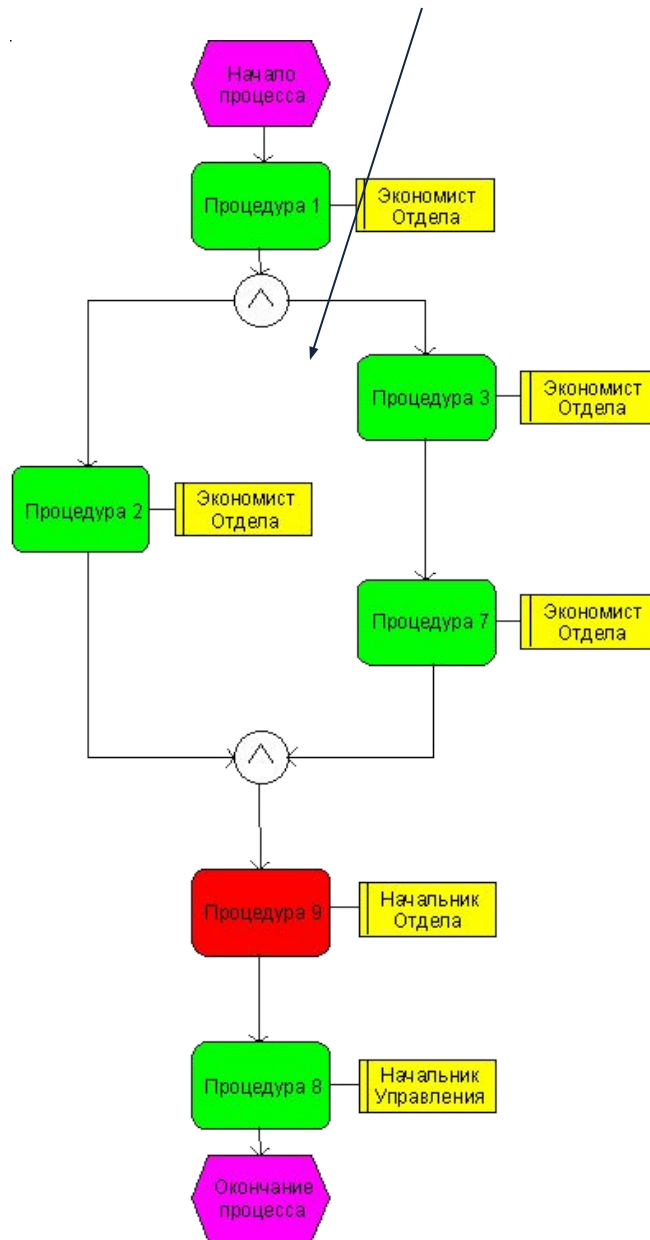
сокращение уровней
функциональной иерархии,
задействованных в
выполнении процесса

Горизонтальное «сжатие»:

сокращение времени,
выполнения процедур,
количества процедур,
повышение эффективности

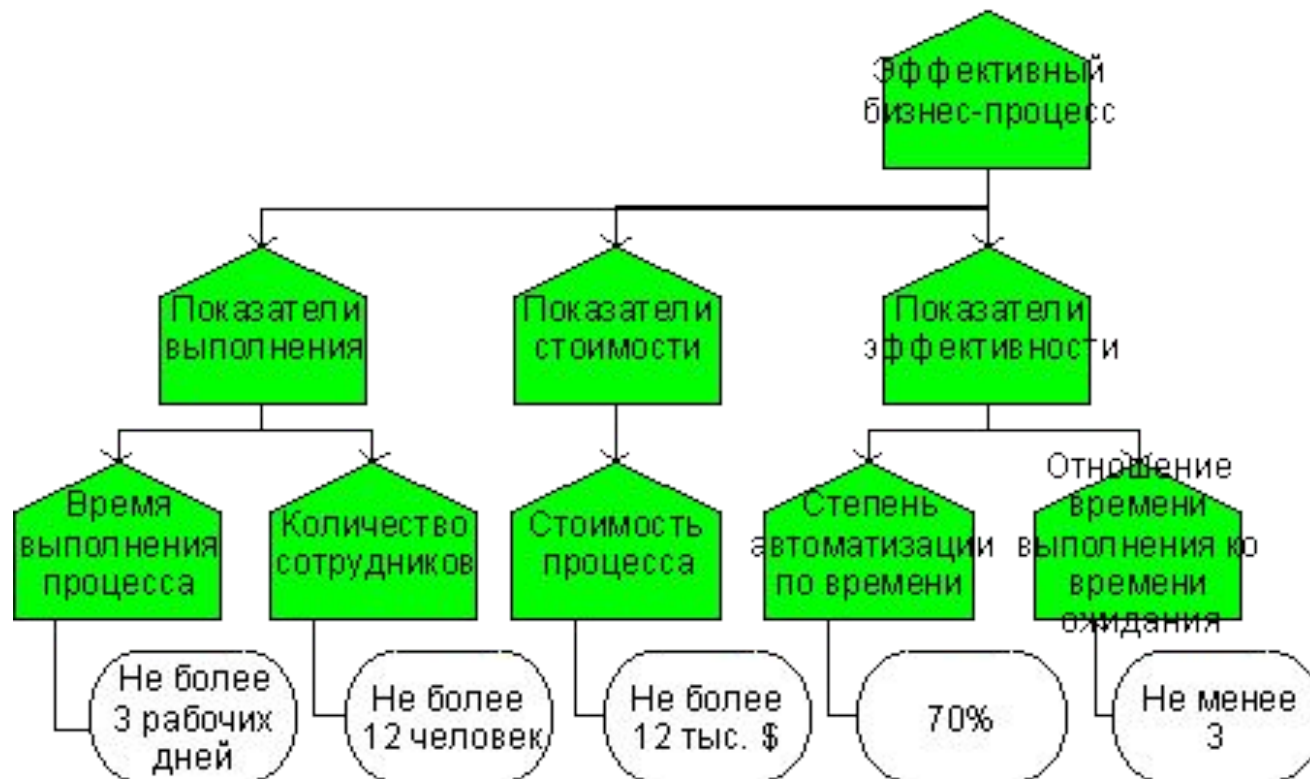


Вертикальное и горизонтальное «сжатие» процесса



Сокращение времени выполнения на 30%
 Сокращение времени выполнения на 50%

Ориентация на выходные продукты – конечный результат бизнес-процесса.



РЕОРГАНИЗАЦИЯ

№п/п	Формы реорганизации	Передача (переход) прав и обязанностей	Обязательные условия реорганизации
1.	Слияние: $A + B = C$	Полностью от А и В	1. На основании решения общего собрания акционеров большинством в 3/4; единогласно в ООО, производственном кооперативе. 2. Предоставление права голоса владельцам привилегированных акций. 3. Предоставление права требовать выкупа акций обществом по рыночной цене. 4. Уведомление кредиторов. 5. Возникновение права у кредиторов требовать прекращения досрочного исполнения обязательств, возмещения убытков. 6. Составление передаточного акта, разделительного баланса.
2.	Присоединение: $A \rightarrow B = B$	Полностью от А	
3.	Разделение: $A = B \text{ и } C$	Полностью от А в соответствии с разделительным балансом	
4.	Выделение: $A = A \text{ и } B$	Частично от А в соответствии с разделительным балансом	
5.	Преобразование: $AO = \text{ООО}$ либо произв. кооператив $\text{ООО} = \text{произв. кооператив}$	Полностью к новому лицу	

Управленческая матрица Блейка-Моутона

ЗАБОТА О ЛЮДЯХ	высокая степень	9	1.9	СОЦИАЛЬНОЕ РУКОВОДСТВО Особое внимание к нуждам людей, дружная атмосфера в коллективе, размеренный темп работы.				КОМАНДНОЕ РУКОВОДСТВО Выполнение работы обеспечивается совместными усилиями всего коллектива, развита система поощрения, высока производительность труда.				9.9
		8										
		7										
		6										
		5										
		4										
		3										
		2										
		1	1.1									9.1
	низкая степень	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
			ЗАБОТА О ПРОЦЕССЕ ПРОИЗВОДСТВА									
			низкая степень									
			высокая степень									

